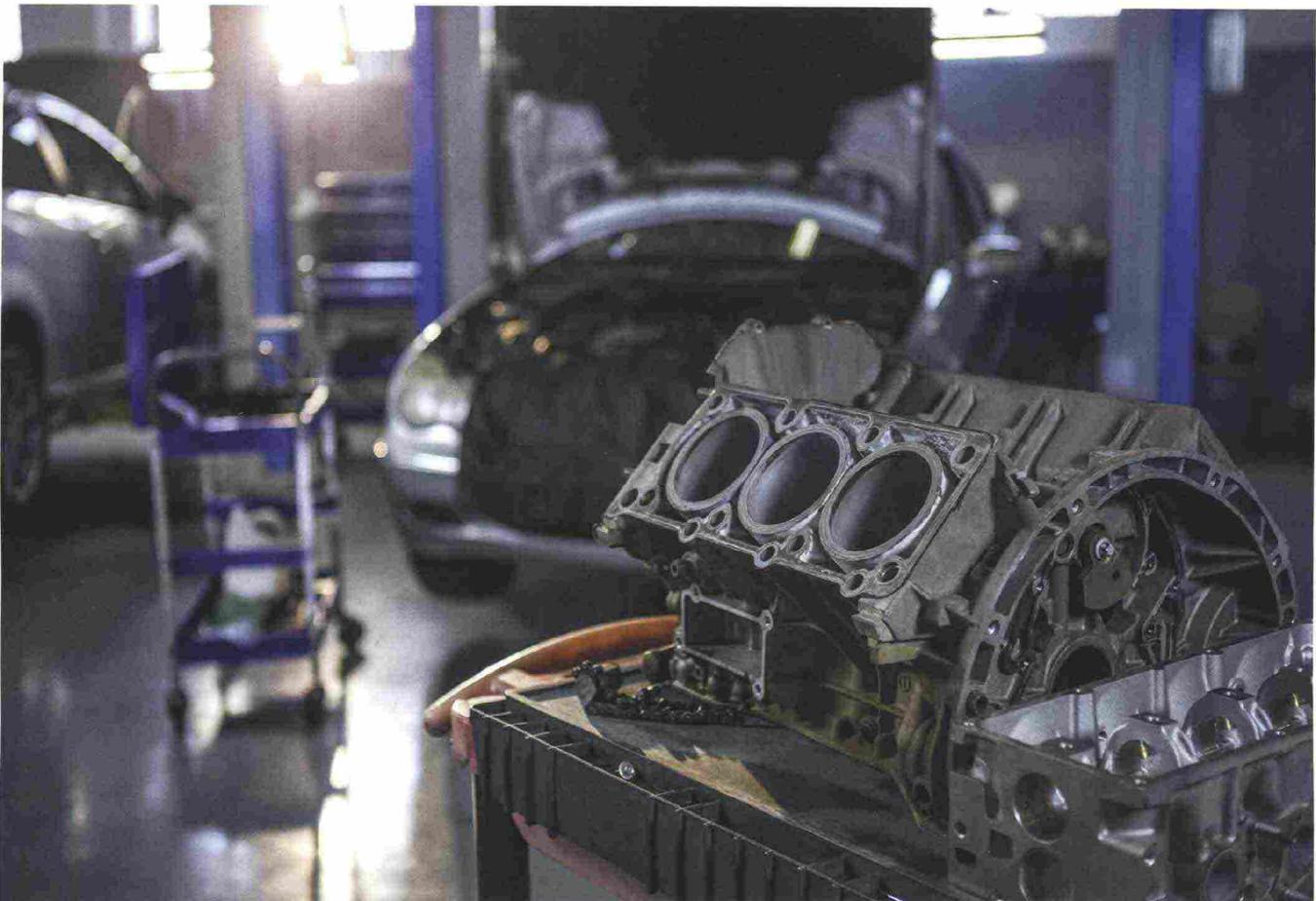


# Sempre più tesa la logistica per componenti e ricambi

Fortissima la competizione tra costruttori e industrie specializzate nel rifornire di ricambi originali o di "qualità equivalente" le decine di migliaia di autoriparatori indipendenti. Nei depositi delle Case sono disponibili quantità immense di posti pallet. Trasloelevatori con prestazioni estreme nei magazzini automatici che si alzano fino a 30 metri da terra.



"Designed by Peoplecreations / Freepik"

Logística 31 | 11 GIUGNO 2018

Nel settore automotive si è passati da una distribuzione molto lenta dei ricambi a una logistica sempre più tesa. Negli anni '90 si parlava di ordini a frequenza mensile con le concessionarie che accumulavano di conseguenza scorte enormi se paragonate a quelle di oggi.

Molto è cambiato rispetto ad allora ed è intuitivo rendersene conto se si getta uno sguardo dietro le quinte della movimentazione dei componenti per l'industria e per la miriade di

autoriparatori disseminati sul territorio. Negli ultimi anni, grazie al proliferare dell'offerta di trasporti veloci e alla pressione competitiva, ordini e consegne hanno raggiunto una frequenza altissima, con consegne medie in 16 ore.

Alcune Case si sono spinte a sperimentare verso i concessionari il *same day delivery*, con costi che hanno tuttavia spinto qualcuno a tornare sui propri passi.

## Innovazioni e ripensamenti

Per migliorare il servizio un po' tutte le Case hanno più volte studiato di aumentare il numero dei magazzini sul territorio. Ma a parte rare eccezioni le Case non hanno mai perseguito questa strada non ritenendo sopportabile dal punto di vista economico la proliferazione dei depositi che, se non di discrete dimensioni, sono scarsamente automatizzabili mentre il costo della manodopera finisce per incidere troppo.

## DOSSIER AUTOMOTIVE

Altri ancora hanno aperto società dedicate alla propria logistica, con ritorni non sempre in sintonia con le attese. Da qui la decisione a un certo punto di premere l'acceleratore sui trasporti puntando su consegne frequenti e itinerari appositamente elaborati con le nuove tecnologie che ottimizzano i tempi. Si tenga presente che un autoriparatore indipendente è abituato anche a chiamare nelle prime ore del mattino per ricevere i pezzi che gli servono già nel pomeriggio, con un servizio offerto da grossisti e distributori che rasenta quello di cui usufruiscono le farmacie.

### La concorrenza esasperata

Distributori e grossisti si sono distinti dalle Case mantenendo un altissimo numero di depositi sul territorio per garantire consegne molto frequenti ma su un numero limitato di referenze, il che ha permesso ai costruttori di veicoli di mantenere una certa rendita di posizione sul ricambio originale.

Le Case dunque da una parte, con i loro concessionari ufficiali, e dall'altra i distributori/grossisti che riforniscono gli autoriparatori indipendenti soprattutto di "ricambi di qualità equivalente", si trovano in continua competizione.

Si tenga presente che Case e concessionarie controllano circa il 35% del mercato *after sales*, mentre il 65% è invece ancora controllato dai loro concorrenti che riforniscono decine di migliaia di meccanici, carrozzieri, gommisti, aree di servizio e così via, compresi i centri specializzati come i Bosch Service. In Italia, come retaggio storico sviluppatosi a partire dal boom degli anni '60, si sono create tante specializzazioni, spesso artigiane, quante sono le necessarie riparazioni di cui ha bisogno un veicolo a motore.

### Promozioni, sconti e...

Per cui si va dall'elettrauto per un problema alla batteria dell'auto, dal gommista per gli pneumatici e così via. I concessionari hanno invece preferito concentrare in un unico punto sia la vendita sia l'assistenza, con l'obiettivo di rafforzare il legame di fedeltà con il cliente. Ecco che, prendendo atto di questa separazione non facilmente superabile, lo stesso ricambio può essere fornito al riparatore indipendente



**In competizione nella vendita dei ricambi si fronteggiano le stesse Case (Oem; Original equipment manufacturer) con i componenti che riportano il loro marchio e chi quei componenti li produce, cioè gli Independent after market (Iam), come ad esempio Bosch per l'elettronica o Brembo per i freni.**

dal concessionario ufficiale piuttosto che da Bosch come "ricambio di qualità equivalente" (concetto introdotto nel 2002 da cosiddetto "Decreto Monti" di cui parliamo in altre pagine del Dossier).

La decisione d'acquisto del ricambio da parte dell'autoriparatore indipendente avviene tenendo conto di diversi fattori che possono variare nel tempo. Come le offerte promozionali del momento, la scontistica proposta dal fornitore o la disponibilità immediata o meno del pezzo di cui si ha bisogno.

### Si corre nell'ultimo miglio

In competizione nella vendita dei ricambi si fronteggiano così le stesse Case (OEM; Original

equipment manufacturer) con i componenti che riportano il loro marchio e chi quei componenti li produce, cioè gli Independent after market (IAM), come ad esempio Bosch per l'elettronica o Brembo per i freni. Insomma, gli Iam riforniscono sia le Case di quanto serve per il primo equipaggiamento, ma offrono anche "ricambi di qualità equivalente" ai grandi distributori e ai grossisti che a loro volta li rivendono agli autoriparatori provvedendo con la propria rete logistica alla consegna dell'ultimo miglio.

La sovrapposizione di ruoli è insomma frequente e i flussi non sono facilmente identificabili. Vi sono piccole e medie industrie che producono componenti su particolari specifiche di una Casa, con il marchio di quel cliente, che talvolta realizzano lo stesso componente con un proprio logo e lo vendono a un'altra Casa. Così può capitare che le pastiglie per i freni fornite da un'impresa italiana a un costruttore del nostro Paese vengano pure spedite in Francia o in Germania a costruttori tedeschi che dopo aver temporaneamente stoccato la merce nei loro depositi la rimandano ai concessionari a sud delle Alpi.

### Rigidità organizzative

Sarebbe più logico far inviare le pastiglie dei freni made in Italy direttamente ai concessio-

nari delle case estere che agiscono sul nostro territorio, ma non è così semplice. Le organizzazioni delle multinazionali dell'auto sono molto complesse e connotate da una certa rigidità che causa lentezza nell'adeguarsi alle necessità di cambiamento e così si prosegue per anni a sprecare energie e risorse.

Un notevole passo avanti è stato compiuto qualche anno fa sul fronte delle consegne di ricambi originali all'autoriparatore indipendente che sui ponti della sua officina può avere auto di Case diverse. In casi come questo dovrebbe in teoria ottenere i ricambi delle marche corrispondenti con altrettante logistiche differenti. Invece, tramite **Asconauto** riceve una sola consegna grazie all'organizzazione che i consorzi di concessionari hanno costituito nelle aree di competenza (all'esperienza di **Asconauto** è dedicato un servizio apposito in altre pagine del Dossier).

### Infinità di codici catalogo

Che tra nuovi modelli e veicoli fuori produzione, ma comunque circolanti e quindi bisognosi di pezzi di ricambio per gli interventi di ripristino, i componenti siano custoditi nei magazzini in numero impressionante non deve sorprendere. Se si smontasse una moderna automobile si potrebbero mettere insieme tra i 5mila e i 7mila pezzi. Se si moltiplica questo numero per tutte le cilindrate, le varianti di cambio e frizione, i vari allestimenti di carrozzeria e via di seguito, una multinazionale dell'automobile arriva ad avere sempre disponibili fino a 500mila codici catalogo.

Per questa enormità di materiali è necessario allestire magazzini giganteschi con trasloelevatori di ogni dimensione che corrono in lungo e in largo per disporli, prelevarli e renderli disponibili in pochi istanti per la spedizione in ogni angolo del mondo: le grandi case tengono normalmente a scorta ricambi per modelli fino a 15 anni dall'uscita di produzione.

### La domanda e la rotazione

Tra i due estremi sono moltissimi come abbiamo visto i componenti degli interni come sedili, tappeti, guarnizioni, cruscotto e poi ammortizzatori, parafranghi, paraurti, cristalli, batterie, manicotti, ventole, turbine...



Ed è ovvio che il numero dei componenti da custodire influenzi l'organizzazione di magazzino e gli impianti installati, automatici o meno. Di conseguenza i depositi sono organizzati tenendo conto della rotazione indotta dalla domanda. Per cui si può andare dall'impiego di trasloelevatori da 28 metri per materiali ingombranti ma relativamente leggeri a quelli da 14 metri per cassette contenenti minuteria metallica in magazzini autoportanti che superano non di rado i 40mila posti pallet e possono ospitare fino a 70mila cassette. E per l'intralogistica l'impiego di carrelli Agv è ormai di ordinaria amministrazione. Magazzini automatici verticali sono installati invece dove l'impiego dei 'traslo' non si giustifica economicamente.

### Nuovi modelli a ripetizione

Che il mercato della componentistica in Italia abbia raggiunto la ragguardevole cifra di 40 miliardi di euro (\*) nonostante il rallentamento delle vendite del nuovo è come abbiamo visto conseguenza anche del fatto che le Case continuano comunque a lanciare sempre nuovi modelli per stimolare il ricambio delle vetture. Così se gli ingegneri cercano di utilizzare quanto più possibile gli stessi componenti per quello che viene montato sotto il cofano o in parti della vettura comunque non troppo visibili quel che invece balza di più all'occhio e cioè nella carrozzeria e nell'allestimento degli interni viene continuamente modificato.

C'è da notare che mentre le case europee spingono sulla personalizzazione dei modelli, quelle orientali preferiscono standardizzare e ottimizzare al massimo gli allestimenti. Ovvio che più modelli escono e più aumentano i ricambi da gestire. Alla fine il numero dei nuovi componenti supera quello degli eliminati dagli

## Il caso delle auto storiche

Gli anni di permanenza a stock dei pezzi di ricambio possono diventare anche 40 quando si tratta di ricambi di auto di lusso o sportive. I proprietari di auto di questo genere non si sognerebbero mai di farle riparare con pezzi non originali, un po' per il proprio piacere e un po' perché altrimenti il pregio e il valore storico del veicolo scenderebbe inesorabilmente.

Dal 2007 al 2013 il mercato auto in Europa e in Italia in particolare è sceso di quasi il 50%. Nel nostro Paese si sono infatti vendute 2,2 milioni di auto nel 2007 e 1,3 milioni nel 2013, l'anno peggiore dall'avvio della crisi, con il 2017 risalito a quasi 2 milioni. Da qui la pressione degli uffici marketing nel cercare di convincere all'acquisto con campagne pubblicitarie sui media tradizionali ma anche sempre più sui social. Ridotto il business del "nuovo" ecco che i costruttori si sentono in dovere di aggredire il mercato dei ricambi, dove si va da parti piccole ma comunque pesanti quando inscatolate, come le semplici viti, a quelli leggeri ma voluminosi come i filtri aria.

stock che così lievitano di continuo. È altrettanto vero che l'assistenza va data alle oltre 38 milioni di auto in circolazione in Italia. ❧

© RIPRODUZIONE RISERVATA

(\*) Dalla relazione 2017 Anfia: "Il fatturato della sola componentistica automotive vale circa 40 miliardi. La bilancia commerciale dell'intero settore automotive ha un saldo negativo, ma se guardiamo alla sola componentistica il saldo è positivo da oltre 20 anni e vale 5,5 miliardi di Euro nel 2016, anno in cui l'export ha raggiunto il valore di 19,96 miliardi, in rialzo dello 0,3% rispetto al 2015."